

平成 29 年 12 月 26 日 (火)

独立行政法人労働政策研究・研修機構 (理事長 菅野和夫)  
雇用構造と政策部門 特任研究員 浅尾 裕  
経済社会と労働部門 副主任研究員 中野 諭  
(電話) 03-5903-6111 URL:<http://www.jil.go.jp/>

## 「企業の多様な採用に関する調査」

労働政策研究・研修機構（JILPT）では、全国の民営法人を対象に、多様な採用に関する実態調査を実施しました。その結果を速報版としてとりまとめ、公表します。なお、詳細の報告は追ってとりまとめ、当機構の調査シリーズとして刊行する予定です。

### 調査結果のポイント

#### 1. 採用方針

- 新規学卒採用と中途採用のどちらに重点を置いているか

企業合計を見ると、「新規学卒採用に重点を置いている」割合は約 33.2%、「中途採用に重点を置いている」割合は約 27.4%、両者に「ほぼ同じ程度に重点を置いている」割合は約 32.0%である。(P. 6、図表 1-1～1-2)

従業員数で見た企業規模の大きな企業ほど新規学卒採用に、規模の小さな企業ほど中途採用に重点を置く傾向がある。ただし、従業員 300 人以上と相対的に規模の大きな企業でも両者にほぼ同じ程度に重点を置いている割合が約 3 割ある。

企業の地域展開の状況別に見ると、より広域に展開している企業ほど新規学卒採用に重点を置いている。

- 採用を担当する部署

企業合計を見ると、「主に採用を担当する部署や担当者があるが、そこでは採用以外の業務も担当している」割合は約 65.5%、「主に採用を担当する部署や担当者はいないが、特定の部署で採用業務を担当している」割合は約 17.3%である。(P. 6～7、図表 2-1～2-2)

規模の大きな企業ほど、あるいは事業所をより広域に展開している企業ほど「専ら採用を担当する部署や担当がある」割合が高い。一方、規模の小さな企業ほど「主に採用を担当する部署や担当者はいないが、特定の部署で採用業務を担当している」および「特に部署や担当者はおらず、採用が必要となった都度担当を決めている」割合が高い。

#### 2. 新規学卒採用

- 新規大卒採用で募集している雇用区分・雇用形態

新規大卒採用を行っている企業合計では、新規大卒採用で「地域限定正社員」を募集している割合は約 11.0%、「職務限定正社員」を募集している割合は約 19.1%である。(P. 7)

## ～8、図表 3)

全国的に展開している企業では、「地域限定正社員」を募集している割合は約 14.3%、「職務限定正社員」を募集している割合は約 16.6%である。また、海外展開もしている企業では、「地域限定正社員」を募集している割合は約 21.3%、「職務限定正社員」を募集している割合は約 16.4%である。

### ● 平成 30 (2018) 年春の新規大卒採用における限定正社員の採用

平成 30 年春の新規大卒採用を考えている企業合計で見ると、正社員採用予定人数に占める「地域限定正社員」の平均比率は約 3.2%、「職務限定正社員」の平均比率は約 9.6%である。(P. 8～9、図表 5-1)

全国的に展開している企業では、「地域限定正社員」の平均比率は約 3.9%、「職務限定正社員」の平均比率は約 6.4%である。また、海外展開もしている企業では、「地域限定正社員」の平均比率は約 4.2%、「職務限定正社員」の平均比率は約 4.3%である。なお、全国的に展開している企業および海外展開もしている企業を集計してみると、「地域限定正社員」の平均比率は約 4.0%、「職務限定正社員」の平均比率は約 5.7%となっている。

「地域限定正社員」の平均比率を業種別に見ると、「金融業、保険業」(約 6.4%) および「宿泊業、飲食サービス業」(約 5.5%) で相対的に高い。「職務限定正社員」の平均比率は、「医療、福祉」(約 26.3%)、「教育、学習支援業」(約 17.7%)、「生活関連サービス、娯楽業」(約 14.4%) および「建設業」(約 14.4%) で相対的に高くなっている。(P. 9、図表 5-2)

### ● 平成 30 (2018) 年春の新規大卒採用における地域拠点の採用権限

平成 30 年春の新規大卒採用において、「限定のない一般の正社員」の採用権限が地域拠点にある割合は約 25.3%、「地域限定正社員」では約 31.3%、「職務限定正社員」では約 39.1%である。(P. 10～11、図表 6-1)

全国あるいは海外に展開している企業に絞ると、「限定のない一般の正社員」の採用権限が地域拠点にある割合は約 17.0%、「地域限定正社員」では約 27.3%、「職務限定正社員」では約 27.6%である。(P. 10～11、図表 6-2)

### ● 平成 30 (2018) 年春の新規大卒採用のスケジュール

平成 30 年春に新規大卒採用を考えている企業合計で見ると、「応募の締め切り日を定めていない」企業は約 58.9%、「締め切り日を一つ定めている」企業は約 23.4%、「締め切り日が複数ある」企業は約 16.6%である。規模の大きな企業ほど、「締め切り日を一つに定めている」および「締め切り日が複数ある」割合が高い。一方、規模の小さな企業ほど、「締め切り日は定めていない」割合が高くなっている。(P. 13、図表 10)

勤務開始時期を「4 月又は 3 月の定められた日のみ」とする企業は約 81.5%、「採用が

決定する都度、通年的に勤務を開始することとしている」企業は約 13.4%である。規模の大きな企業ほど、勤務開始時期を「4月又は3月の定められた日のみ」とする割合が高い。一方、規模の小さな企業ほど、「採用が決定する都度、通年的に勤務を開始することとしている」割合が高くなっている。(P. 14、図表 12)

### 3. 中途採用

#### ● 平成 28 年度の中途採用の実施状況

企業合計で見ると、平成 28 年度に正社員の中途採用の「募集・採用ともに行った」企業は約 73.9%、「募集はしたが、採用までには至らなかった」企業は約 4.0%、「募集はしていないが採用を行った」企業は約 8.1%ある。これらを合計すると、正社員の中途採用を実施した企業は約 85.9%になる。(P. 15、図表 14)

規模の大きな企業ほど、「募集・採用ともに行った」割合が高い。一方、規模の小さな企業ほど、「募集はしていないが採用を行った」および「募集・採用ともに行っていない」割合が高い。

#### ● 中途採用を実施する理由

平成 28 年度に正社員の中途採用を実施した企業を見ると、正社員の中途採用を実施する主な理由は、「専門分野の高度な知識やスキルを持つ人が欲しいから」(約 53.9%)、「新卒採用だけでは補充できないから」(約 35.3%) および「高度とか専門とかでなくてよいので仕事経験が豊富な人が欲しいから」(約 33.1%) である。(P. 15~16、図表 15-1)

規模の大きな企業ほど、「専門分野の高度な知識やスキルを持つ人が欲しいから」および「高度なマネジメント能力、豊富なマネジメントの経験がある人が欲しいから」という理由の割合が高い。規模の小さな企業ほど、「高度とか専門とかでなくてよいので仕事経験が豊富な人が欲しいから」という理由の割合が高くなっている。

業種に関わらず、正社員の中途採用を実施する主な理由として、「専門分野の高度な知識やスキルを持つ人が欲しいから」と回答する割合が高い。とりわけ、「情報通信業」(約 82.7%) および「学術研究、専門・技術サービス業」(約 76.4%) において割合が相対的に高い。(P. 16、図表 15-2)

他の理由にも注目すると、「宿泊業、飲食サービス業」(約 47.9%) および「医療、福祉」(約 42.1%) では、「新卒採用だけでは補充できない」という理由の割合も高い。「生活関連サービス業、娯楽業」(約 48.2%)、「不動産業、物品賃貸業」(約 39.5%) および「運輸業、郵便業」(約 39.0%) では、「高度とか専門とかではなくてよいので仕事経験が豊富な人が欲しいから」の割合が高い。

#### ● 中途採用で求める人材像・イメージ

平成 28 年度に正社員の中途採用を実施した企業を見ると、正社員の中途採用において

求める主な人物像・イメージは、「専門分野の一定程度の知識・スキルがある人」(約 53.9%)、「ポテンシャルがある人」(約 34.9%) および「若年層の人」(約 31.7%) である。(P. 16～17、図表 16)

規模の大きな企業ほど、「専門分野の高度な知識・スキルがある人」および「ポテンシャルがある人」という人物像・イメージを求める割合が高い。一方、規模の小さな企業ほど、「若年層の人」という人物像・イメージの割合が高い傾向がある。

正社員の中途採用の充足状況を確認するために平均達成率(「実際の採用人数」/「計画上の採用予定人数」×100 で定義)を算出すると、求める人材像・イメージとして「専門分野の高度な知識・スキルがある人」(約 88.0%) および「専門分野の一定程度の知識・スキルがある人」(約 86.3%) と回答する企業で相対的に高い。一方、「高年齢層(豊富な経験がある)の人」(約 77.7%) および「若年層の人」(約 81.0%) と回答する企業では、平均達成率が相対的に低い。(P. 19、図表 21-1)

#### ● 平成 28 年度の中途採用における限定正社員の採用

平成 28 年度に正社員の中途採用を実施した企業を見ると、中途採用の正社員採用人数に占める「地域限定正社員」の平均比率は約 5.6%、「職務限定正社員」の平均比率は約 11.0%である。規模の大きな企業ほど、「地域限定正社員」の平均比率が高い。(P. 17、図表 17)

正社員の中途採用で限定正社員を採用している企業の方が、採用していない企業よりも正社員の中途採用の平均達成率が相対的に高い。(P. 19～20、図表 21-2)

#### ● 中途採用を実施する上での工夫・取り組み

中途採用を実施している企業を見ると、中途採用を実施する上での主な工夫・取り組みは、「募集時に職務内容を明確化」(約 66.5%) および「能力見極めのための期間採用、その後の正社員転換と適正賃金の設定」(約 22.4%) である。(P. 21、図表 23)

「育児・介護支援制度等の利活用のしやすさの紹介」(約 91.2%)、「カムバック制度・キャリアリターン制度の導入」(約 89.0%) および「転職者が不利にならないように制度に工夫(休暇の取得、昇格ルールなど)」(約 88.1%) と回答する企業では、正社員の中途採用の平均達成率が相対的に高い。(P. 20、図表 21-3)

#### ● 平成 25～27 年度の中途採用の動き

中途採用を実施している企業を見ると、企業合計・企業規模別ともに、平成 25～27 年度に正社員採用に占める中途採用の割合が「0%」の割合が低下し、0%超の各カテゴリーの割合が上昇している。つまり、平成 25～27 年度において中途採用の割合が上昇している。(P. 22～23、図表 26)

## I. 調査の概要

### 1. 調査の趣旨・目的

本調査の目的は、企業の新規学卒・中途採用のポートフォリオ、多様な正社員制度および秋季・通年採用に関する実態を把握することによって、政府の「働き方改革実行計画」に掲げられる多様な選考・採用機会の拡大に向けた検討を行う際の基礎資料を提供することである。なお、本調査は厚生労働省職業安定局の要請に基づく調査研究の一環として実施したものである。

### 2. 調査名

「企業の多様な採用に関する調査」

### 3. 調査期間

2017年7月11日～7月28日

### 4. 調査方法

調査票を送付・回収

### 5. 調査対象

全国の常用労働者30人以上を雇用している民営法人のうち、農林漁業および公務を除く産業（業種）に属する20,000社。総務省「平成26年経済センサス基礎調査」の産業・従業者規模分布を参考に割り付けを行い、帝国データバンクの保有する企業データベースから産業・従業者規模別に抽出。

### 6. 回収状況

回収数：4,366（回収率：21.8%）

### 7. 回答企業の主な属性

- ・企業の主な設立年は、「1949年以前」（約16.9%）、「1960年代」（約14.8%）および「1980年代」（約13.8%）となっている。
- ・企業の地域展開別に見ると、「全国に展開している企業」が約30.4%、「1事業所1企業」（1つの事業所しかない企業）が約23.1%、「1都道府県のみを展開している企業」が約21.9%、「1つの地域ブロックのみ展開している企業」が約13.9%、「海外展開もしている企業」が約9.5%である（無回答が約1.3%）。
- ・主な業種は、「製造業」（約20.8%）、「卸売・小売業」（約17.7%）、「医療・福祉」（約15.8%）、「その他のサービス業」（約10.0%）、「建設業」（約7.7%）である。
- ・従業員数で見た企業規模は、「1000人以上」が約12.3%、「500～999人」が約7.4%、「300～499人」が約6.3%、「100～299人」が約19.7%、「30～99人」が約34.6%、「30人未満」が約1.3%である（無回答が約18.4%）。

## II. 調査結果の概要

### 1. 採用の方針

#### 1.1 新規学卒採用と中途採用のどちらに重点を置いているか

企業合計（サンプル全体）では、「新規学卒採用に重点を置いている」割合は約 33.2%、「中途採用に重点を置いている」割合は約 27.4%、両者に「ほぼ同じ程度に重点を置いている」割合は約 32.0%である。（図表 1-1）

従業員数で見た規模の大きな企業ほど新規学卒採用に、規模の小さい企業ほど中途採用に重点を置く傾向がある。ただし、従業員 300 人以上と相対的に規模の大きな企業でも両者にほぼ同じ程度に重点を置いている割合が約 3 割ある。

図表 1-1 新規学卒採用と中途採用とのどちらに重点を置いているか（企業規模別、単位：%）

		新規学卒採用に重点を置いている	中途採用に重点を置いている	ほぼ同じ程度に重点を置いている	しばらく従業員の採用はしていない	なんともいえない	無回答	N
従業員数	100人未満	22.0	38.4	29.8	3.3	6.1	0.4	1566
	100～299人	32.6	27.1	34.4	2.1	3.0	0.8	861
	300～999人	43.0	16.4	35.5	2.0	2.5	0.7	598
	1000人以上	58.0	7.4	31.0	0.7	2.4	0.4	538
	無回答	31.9	28.1	31.8	2.4	5.1	0.7	803
合計		33.2	27.4	32.0	2.4	4.4	0.6	4366

企業の地域展開の状況別に見ると、より広域に展開している企業ほど新規学卒採用に、概して限られた地域に展開している企業ほど中途採用に重点を置く傾向がある。（図表 1-2）

図表 1-2 新規学卒採用と中途採用とのどちらに重点を置いているか（地域展開別、単位：%）

		新規学卒採用に重点を置いている	中途採用に重点を置いている	ほぼ同じ程度に重点を置いている	しばらく従業員の採用はしていない	なんともいえない	無回答	N
地域展開	1事業所1企業	25.0	32.2	33.0	2.7	6.8	0.4	1010
	1都道府県のみを展開している企業	29.4	27.8	36.5	1.9	3.9	0.5	956
	1つの地域ブロックのみ展開している企業	32.6	29.9	28.8	2.6	5.1	1.0	605
	全国的に展開している企業	35.1	27.7	30.2	2.8	3.5	0.7	1327
	海外展開もしている企業	56.4	10.2	30.3	1.2	1.7	0.2	413
	無回答	38.2	29.1	27.3	1.8	1.8	1.8	55
合計		33.2	27.4	32.0	2.4	4.4	0.6	4366

#### 1.2 採用を担当する部署

企業合計では、「主に採用を担当する部署や担当がいるが、そこでは採用以外の業務も担当している」割合は約 65.5%、「主に採用を担当する部署や担当はいないが、特定の部署で採用業務を担当している」割合は約 17.3%である。（図表 2-1）

規模の大きな企業ほど「専ら採用を担当する部署や担当がいる」割合が高い。一方、規模の小さな企業ほど、「主に採用を担当する部署や担当はいないが、特定の部署で採用業務を担当している」および「特に部署や担当がおらず、採用が必要となった都度担当を決めている」割合が高い。

企業の地域展開の状況別に見ると、より広域に展開している企業ほど「専ら採用を担当する部署や担当がいる」割合が高い。（図表 2-2）

図表 2-1 採用を担当する部署（企業規模別、単位：％）

		専ら採用を担当する部署や担当がいる	主に採用を担当する部署や担当がいるが、ここでは採用以外の業務も担当している	主に採用を担当する部署や担当はいるが、特定の部署で採用業務を担当している	特に部署や担当者はおらず、採用が必要となった都度担当を決めている	その他	無回答	N
従業員数	100人未満	5.1	61.9	24.6	6.6	1.1	0.5	1566
	100～299人	6.9	70.8	17.4	2.7	1.5	0.7	861
	300～999人	14.0	75.1	8.2	1.8	0.7	0.2	598
	1000人以上	30.7	66.2	2.2	0.2	0.2	0.6	538
	無回答	13.3	59.3	19.7	6.0	1.1	0.6	803
合計		11.3	65.5	17.3	4.3	1.0	0.5	4366

図表 2-2 採用を担当する部署（地域展開別、単位：％）

		専ら採用を担当する部署や担当がいる	主に採用を担当する部署や担当がいるが、ここでは採用以外の業務も担当している	主に採用を担当する部署や担当はいるが、特定の部署で採用業務を担当している	特に部署や担当者はおらず、採用が必要となった都度担当を決めている	その他	無回答	N
地域展開	1事業所1企業	7.1	64.4	21.4	4.5	2.0	0.7	1010
	1都道府県のみを展開している企業	9.3	69.4	16.6	4.3	0.2	0.2	956
	1つの地域ブロックにのみ展開している企業	9.9	63.8	17.9	7.1	1.2	0.2	605
	全国的に展開している企業	11.8	65.0	17.6	3.7	1.1	0.8	1327
	海外展開もしている企業	27.1	65.1	6.5	0.7	0.2	0.2	413
	無回答	9.1	56.4	21.8	10.9	0.0	1.8	55
合計		11.3	65.5	17.3	4.3	1.0	0.5	4366

## 2. 新規学卒採用

### 2.1 限定正社員

#### (1) 新規大卒採用で募集している雇用区分・雇用形態

新規大卒採用を行っている企業合計では、「地域限定正社員」を募集している割合は約 11.0%、「職務限定正社員」を募集している割合は約 19.1%である。（図表 3）

全国的に展開している企業では、「地域限定正社員」を募集している割合は約 14.3%、「職務限定正社員」を募集している割合は約 16.6%である。また、海外展開もしている企業では、「地域限定正社員」を募集している割合は約 21.3%、「職務限定正社員」を募集している割合は約 16.4%である。

※地域限定正社員：就業する地域が特定されているか一定の範囲内にあらかじめ決められている働き方の正社員

職務限定正社員：従事する職務（職種）が特定されているか一定の範囲内にあらかじめ決められている働き方の正社員

勤務時間限定正社員：所定の勤務時間を超えた勤務はないか、あっても一定の場合の限られた時間にあらかじめ決められている働き方の正社員

契約社員：一定の業務に就くことを前提に、期間の定めのある契約で採用する社員



図表3 新規大卒採用で募集している雇用区分・雇用形態（複数回答可、単位：％）

		地域限定 正社員	職務限定 正社員	勤務時間 限定 正社員	契約社員	限定のな い一般の 正社員	無回答	N
地域 展 開	1事業所1企業	4.5	21.3	2.0	4.3	54.8	18.1	553
	1都道府県のみを展開している企業	6.8	23.2	3.6	6.2	57.1	13.2	660
	1つの地域ブロックにのみ展開している企業	9.0	19.0	2.0	4.6	64.1	10.2	410
	全国的に展開している企業	14.3	16.6	1.0	3.5	65.1	7.9	935
	海外展開もしている企業	21.3	16.4	0.5	3.2	63.1	3.8	371
	無回答	13.9	5.6	2.8	5.6	63.9	16.7	36
合計		11.0	19.1	1.9	4.4	61.0	10.9	2965

注：非該当（新規大卒採用を行っていない企業）を除く。

## (2) 平成30（2018）年春の新規大卒採用における平均採用予定人数

平成30年春の新規大卒採用を考えている企業合計で見ると、平均採用予定人数は、「地域限定正社員」では約1.7人、「職務限定正社員」では約1.9人である。（図表4）

全国的に展開している企業では、「地域限定正社員」の平均採用予定人数は約2.0人、「職務限定正社員」の平均採用予定人数は約1.2人である。また、海外展開もしている企業では、「地域限定正社員」の平均採用予定人数は約5.7人、「職務限定正社員」の平均採用予定人数は約3.1人である。

図表4 平成30（2018）年春の新規大卒採用における平均採用予定人数（単位：人）

正社員（限定されない）				職務限定正社員			
	N	平均	標準偏差	N	平均	標準偏差	
1事業所1企業	321	6.5	16.2	1事業所1企業	307	2.3	10.4
1都道府県のみを展開している企業	445	12.8	31.8	1都道府県のみを展開している企業	427	2.7	15.2
1つの地域ブロックにのみ展開している企業	295	13.9	35.6	1つの地域ブロックにのみ展開している企業	283	0.6	2.3
全国的に展開している企業	710	17.6	37.2	全国的に展開している企業	687	1.2	8.0
海外展開もしている企業	319	45.4	94.4	海外展開もしている企業	308	3.1	29.1
無回答	19	13.7	23.6	無回答	18	0.0	0.0
合計	2109	18.6	48.8	合計	2030	1.9	14.7
地域限定正社員				勤務時間限定正社員			
	N	平均	標準偏差	N	平均	標準偏差	
1事業所1企業	305	0.3	3.4	1事業所1企業	306	0.0	0.1
1都道府県のみを展開している企業	425	0.5	4.1	1都道府県のみを展開している企業	426	0.0	0.1
1つの地域ブロックにのみ展開している企業	284	0.2	1.3	1つの地域ブロックにのみ展開している企業	281	0.0	0.0
全国的に展開している企業	693	2.0	13.4	全国的に展開している企業	686	0.0	0.0
海外展開もしている企業	309	5.7	37.4	海外展開もしている企業	306	0.0	0.0
無回答	18	0.2	0.9	無回答	18	0.0	0.0
合計	2034	1.7	16.8	合計	2023	0.0	0.1

注：非該当（平成30年春の新規大卒採用を考えていない企業）および無回答を除く。

## (3) 平成30（2018）年春の新規大卒採用における平均限定正社員比率

平成30年春の新規大卒採用を考えている企業合計で見ると、正社員採用予定人数に占める「地域限定正社員」の平均比率は約3.2%、「職務限定正社員」の平均比率は約9.6%である。（図表5-1）

全国的に展開している企業では、「地域限定正社員」の平均比率は約3.9%、「職務限定正社員」の平均比率は約6.4%である。また、海外展開もしている企業では、「地域限定正社員」の平均比率は約4.2%、「職務限定正社員」の平均比率は約4.3%である。なお、全国的に展開している企業および海外展開もしている企業を集計してみると、「地域限定正社員」の平均比率は約4.0%、「職務限定正社員」の平均比率は約5.7%となっている。



図表 5-1 平成 30 (2018) 年春の正社員の新規大卒採用における平均限定正社員比率  
(地域展開別、単位：%)

地域限定正社員		N	平均	標準偏差
地域展開	1事業所1企業	299	2.1	13.7
	1都道府県のみを展開している企業	417	2.5	13.5
	1つの地域ブロックにのみ展開している企業	280	3.1	15.8
	全国的に展開している企業	677	3.9	15.5
	海外展開もしている企業	305	4.2	14.0
	無回答	17	0.9	3.9
合計		1995	3.2	14.6
職務限定正社員		N	平均	標準偏差
地域展開	1事業所1企業	299	16.8	36.8
	1都道府県のみを展開している企業	417	14.2	33.5
	1つの地域ブロックにのみ展開している企業	280	9.6	28.6
	全国的に展開している企業	677	6.4	23.4
	海外展開もしている企業	305	4.3	18.5
	無回答	17	0.0	0.0
合計		1995	9.6	28.4
勤務時間限定正社員		N	平均	標準偏差
地域展開	1事業所1企業	299	0.1	1.2
	1都道府県のみを展開している企業	417	0.2	2.7
	1つの地域ブロックにのみ展開している企業	280	0.0	0.0
	全国的に展開している企業	677	0.0	0.0
	海外展開もしている企業	305	0.0	0.0
	無回答	17	0.0	0.0
合計		1995	0.1	1.3

注：非該当（平成 30 年春の新規大卒採用を考えていない企業）および無回答を除く。

平成 30 年春の新規大卒採用における正社員採用予定人数に占める「地域限定正社員」の平均比率を業種別に見ると、「金融業、保険業」（約 6.4%）および「宿泊業、飲食サービス業」（約 5.5%）で相対的に高い。（図表 5-2）

「職務限定正社員」の平均比率は、「医療、福祉」（約 26.3%）、「教育、学習支援業」（約 17.7%）、「生活関連サービス、娯楽業」（約 14.4%）および「建設業」（約 14.4%）で相対的に高くなっている。

図表 5-2 平成 30 (2018) 年春の正社員の新規大卒採用における平均限定正社員比率  
(業種別、単位：%)

	地域限定正社員			職務限定正社員			勤務時間限定正社員		
	N	平均	標準偏差	N	平均	標準偏差	N	平均	標準偏差
業種	1	0.0		1	100.0		1	0.0	
鉱業、採石業、砂利採取業	183	2.4	13.5	183	14.4	34.7	183	0.0	0.0
建設業	410	2.5	13.3	410	5.4	21.7	410	0.0	0.0
製造業	16	2.5	7.2	16	0.0	0.0	16	0.0	0.0
電気・ガス・熱供給・水道業	73	1.5	11.7	73	5.5	22.9	73	0.0	0.0
情報通信業	107	2.1	9.1	107	8.4	25.5	107	0.0	0.0
運輸業、郵便業	381	4.0	15.6	381	6.6	22.9	381	0.0	0.0
卸売業、小売業	51	6.4	16.5	51	4.0	13.2	51	0.0	0.0
金融業、保険業	25	5.1	20.5	25	12.0	33.2	25	0.0	0.0
不動産業、物品賃貸業	49	2.0	14.3	49	10.7	29.8	49	1.0	7.1
学術研究、専門・技術サービス業	84	5.5	18.5	84	3.5	18.3	84	0.0	0.0
宿泊業、飲食サービス業	43	1.3	7.6	43	14.4	33.3	43	0.0	0.0
生活関連サービス業、娯楽業	83	3.0	13.5	83	17.7	37.8	83	0.0	0.0
教育、学習支援業	240	2.6	13.3	240	26.3	43.2	240	0.2	2.0
医療、福祉	50	7.4	25.5	50	0.0	0.0	50	0.0	0.0
複合サービス事業	199	3.7	15.9	199	3.8	18.2	199	0.0	0.0
その他のサービス業	0			0			0		
無回答	1995	3.2	14.6	1995	9.6	28.4	1995	0.1	1.3
合計									

注：非該当（平成 30 年春の新規大卒採用を考えていない企業）および無回答を除く。

図表 5-2 を全国あるいは海外に展開している企業に絞って見ると、平成 30 年春の新規大卒採用における正社員採用予定人数に占める「地域限定正社員」の平均比率は約 4.0%、「職務限定正社員」の平均比率は約 5.7%である。(図表 5-3)

「地域限定正社員」の平均比率は、「金融業、保険業」(約 11.9%) および「宿泊業、飲食サービス業」(約 10.8%) で相対的に高い。「職務限定正社員」の平均比率は、「医療、福祉」(約 17.4%)、「生活関連サービス、娯楽業」(約 16.8%)、「不動産業、物品賃貸業」(約 12.5%) および「建設業」(約 11.7%) で相対的に高くなっている。

図表 5-3 平成 30 (2018) 年春の正社員の新規大卒採用における平均限定正社員比率 (2)  
(全国あるいは海外に展開している企業のみ、業種別、単位：%)

	地域限定正社員			職務限定正社員			勤務時間限定正社員		
	N	平均	標準偏差	N	平均	標準偏差	N	平均	標準偏差
業種									
鉱業、採石業、砂利採取業	0			0			0		
建設業	96	2.5	11.9	96	11.7	31.4	96	0.0	0.0
製造業	290	1.9	9.8	290	3.4	16.6	290	0.0	0.0
電気・ガス・熱供給・水道業	8	4.9	9.9	8	0.0	0.0	8	0.0	0.0
情報通信業	54	0.2	1.1	54	7.4	26.4	54	0.0	0.0
運輸業、郵便業	63	3.6	11.6	63	6.6	22.1	63	0.0	0.0
卸売業、小売業	172	5.5	17.2	172	4.4	17.5	172	0.0	0.0
金融業、保険業	26	11.9	21.6	26	1.3	6.8	26	0.0	0.0
不動産業、物品賃貸業	16	6.3	25.0	16	12.5	34.2	16	0.0	0.0
学術研究、専門・技術サービス業	30	3.3	18.3	30	6.7	25.4	30	0.0	0.0
宿泊業、飲食サービス業	31	10.8	23.6	31	6.2	24.1	31	0.0	0.0
生活関連サービス業、娯楽業	19	2.9	11.5	19	16.8	37.3	19	0.0	0.0
教育、学習支援業	17	5.8	13.0	17	0.0	0.0	17	0.0	0.0
医療、福祉	30	7.4	25.5	30	17.4	37.8	30	0.0	0.0
複合サービス事業	19	4.1	17.8	19	0.0	0.0	19	0.0	0.0
その他のサービス業	111	5.2	18.2	111	4.4	20.3	111	0.0	0.0
無回答	0			0			0		
合計	982	4.0	15.0	982	5.7	22.0	982	0.0	0.0

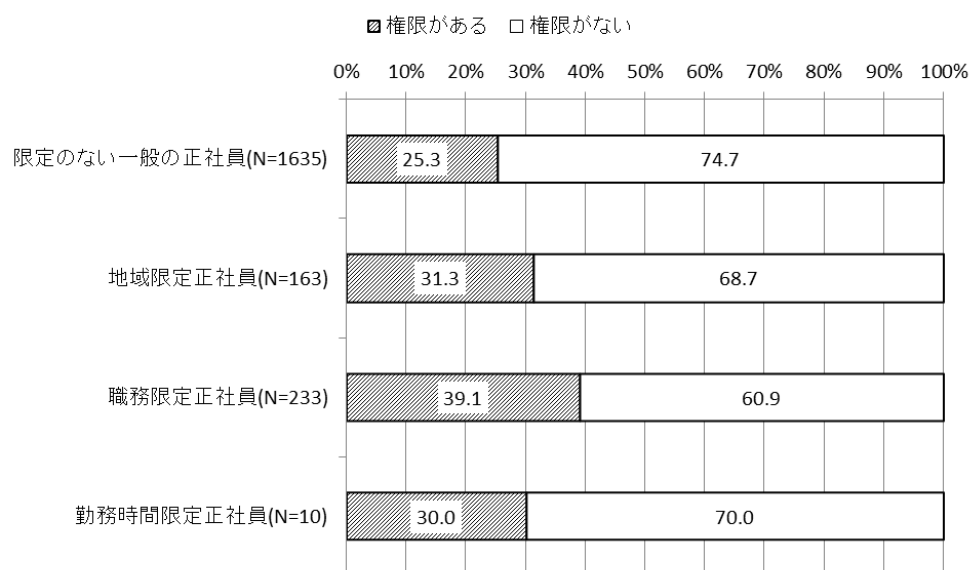
注：非該当（平成 30 年春の新規大卒採用を考えていない企業）および無回答を除く。

#### (4) 平成 30 (2018) 年春の新規大卒採用における地域拠点の採用権限

平成 30 年春の新規大卒採用において、「限定のない一般の正社員」の採用権限が地域拠点にある割合は約 25.3%、「地域限定正社員」では約 31.3%、「職務限定正社員」では約 39.1%である。(図表 6-1)

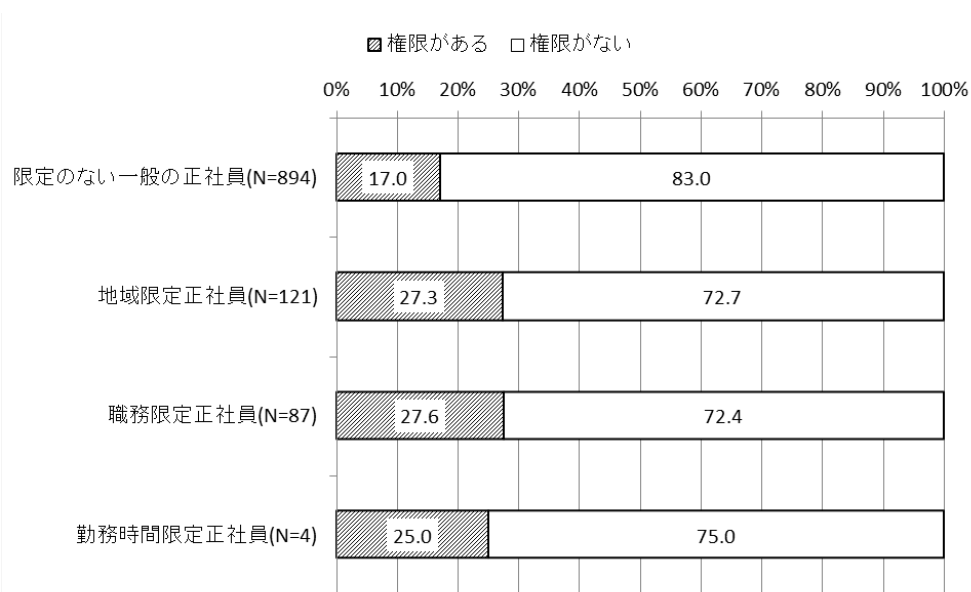
全国あるいは海外に展開している企業に絞ると、「限定のない一般の正社員」の採用権限が地域拠点にある割合は約 17.0%、「地域限定正社員」では約 27.3%、「職務限定正社員」では約 27.6%である。(図表 6-2)

図表 6-1 平成 30 (2018) 年春の新規大卒採用における地域拠点の採用権限 (1) (単位：%)



注：非該当（平成 30 年春の新規大卒採用を考えていない企業）および無回答を除く。

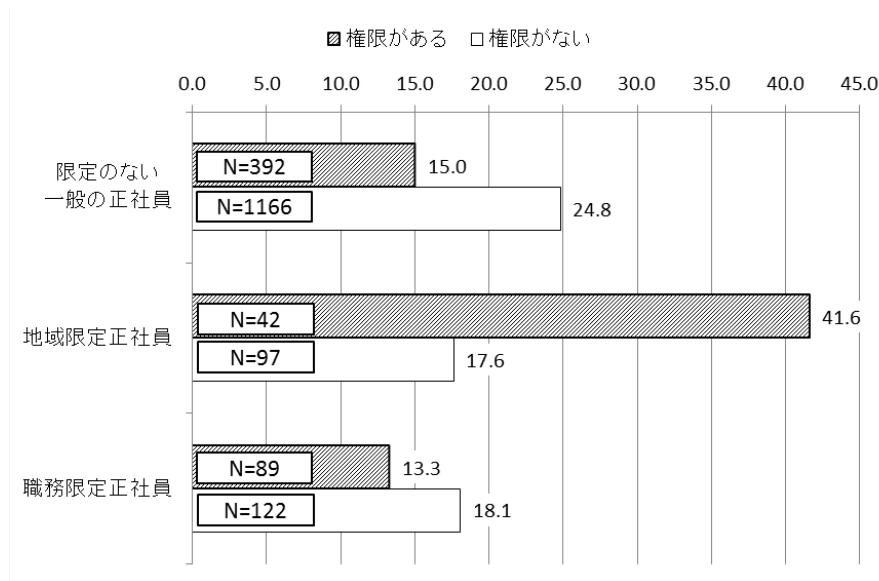
図表 6-2 平成 30 (2018) 年春の新規大卒採用における地域拠点の採用権限 (2)  
(全国あるいは海外に展開している企業のみ、単位：%)



注：非該当（平成 30 年春の新規大卒採用を考えていない企業）および無回答を除く。

地域拠点に採用権限があるか否かの別に平均採用予定人数を見ると、地域限定正社員の採用権限が地域拠点にある企業の方が、採用権限がない企業よりも地域限定正社員の平均採用予定人数が相対的に多い。(図表 7)

図表7 平成30(2018)年春の新規大卒採用における平均採用予定人数  
(地域拠点の採用権限の有無別、単位：人)



## 2.2 通年・秋季募集等

### (1) 新規大卒採用で対象とする既卒者の卒業年

新規大卒採用を行っている企業合計で見ると、新規大卒採用において既卒者を対象としていない企業は27.9%、「3年程度前卒まで」と回答した企業の割合は約25.4%である。(図表8)

対象とする既卒者の卒業年にばらつきはあるが、新規大卒採用において既卒者を対象とする企業は約60.7%ある。

図表8 新規大卒採用で対象とする既卒者の卒業年 (企業規模別、単位：%)

		前年度卒のみ	2年程度前卒まで	3年程度前卒まで	5年程度前卒まで	5年程度超前卒まで	既卒者は対象としていない	無回答	N
従業員数	100人未満	17.4	11.2	21.8	3.1	3.4	25.3	17.8	815
	100~299人	20.5	13.1	21.2	0.8	2.5	28.6	13.2	604
	300~999人	19.7	10.9	25.3	2.7	5.0	30.8	5.6	522
	1000人以上	12.9	9.6	34.6	1.6	7.6	30.5	3.3	512
	無回答	16.6	10.4	27.0	3.7	3.7	25.4	13.3	512
合計		17.5	11.1	25.4	2.4	4.3	27.9	11.4	2965

注：非該当（新規大卒採用を行っていない企業）を除く。

### (2) 海外留学を終えた学生の就職活動への配慮

新規大卒採用を行っている企業合計で見ると、海外留学を終えた学生の就職活動への配慮として、「応募の締め切りを複数設けている、あるいは定めていない」企業は約29.1%ある。(図表9)

規模の大きな企業ほど「応募の締め切りを複数設けている、あるいは定めていない」割合が高い。

図表 9 海外留学を終えた学生の就職活動への配慮（企業規模別、複数回答可、単位：％）

		応募の締め切りを複数設けている、あるいは定めていない	勤務を開始する時期を複数設けている、あるいは定めていない	海外留学生向けの採用枠を別に設けている	海外拠点で採用を行っている	その他	特にな	無回答	N
従業員数	100人未満	23.9	7.0	0.5	0.2	13.0	8.5	50.4	815
	100～299人	24.8	6.1	0.5	0.5	12.3	8.8	51.2	604
	300～999人	33.3	7.5	0.6	0.6	10.9	8.4	45.2	522
	1000人以上	34.6	8.0	1.6	1.2	10.4	9.8	42.8	512
	無回答	32.4	6.6	1.2	0.8	9.4	6.8	47.3	512
合計		29.1	7.0	0.8	0.6	11.4	8.5	47.8	2965

注1：非該当（新規大卒採用を行っていない企業）を除く

注2：選択肢に「特にな」を設けていないため、「その他」の自由記述より抽出して集計している。なお、「無回答」には「特にな」が含まれる可能性がある。

### (3) 平成 30 (2018) 年春の新規大卒採用のスケジュール

#### ① 応募の締め切り

平成 30 年春に新規大卒採用を考えている企業合計で見ると、「応募の締め切り日を定めていない」企業は約 58.9%、「締め切り日を一つ定めている」企業は約 23.4%、「締め切り日が複数ある」企業は約 16.6%である。（図表 10）

規模の大きな企業ほど、「締め切り日を一つに定めている」および「締め切り日が複数ある」割合が高い。一方、規模の小さな企業ほど、「締め切り日は定めていない」割合が高い。

図表 10 平成 30 (2018) 年春の新規大卒採用における応募の締め切り（企業規模別、単位：％）

		締め切り日を一つ定めている	締め切り日が複数ある	締め切り日は定めていない	無回答	N
従業員数	100人未満	15.9	4.6	77.5	2.0	542
	100～299人	22.6	12.4	63.5	1.5	460
	300～999人	28.9	20.0	50.9	0.2	460
	1000人以上	30.9	29.4	38.9	0.8	489
	無回答	19.3	18.1	61.9	0.7	404
合計		23.4	16.6	58.9	1.1	2355

注：非該当（平成 30 年春の新規大卒採用を考えていない企業）を除く。

#### ② 採用予定人人数に占める「一括募集とは異なるスケジュール」での平均採用割合

平成 30 年春に新規大卒採用を考えている企業のうち応募の締め切り日が複数ある企業合計では、採用予定人人数に占める一括募集とは異なるスケジュールでの平均採用割合は約 29.9%である。（図表 11）

図表 11 平成 30 (2018) 年春の新規大卒採用における採用予定人数に占める「一括募集とは異なるスケジュール」での平均採用割合 (企業規模別、単位：%)

		N	平均	標準偏差
従業員数	100人未満	7	20.0	25.2
	100～299人	19	23.0	41.3
	300～999人	29	37.3	39.4
	1000人以上	35	29.8	37.9
	無回答	10	29.0	41.8
合計		100	29.9	38.4

注：非該当 (平成 30 年春の新規大卒採用を考えている企業のうち応募の締め切り日が複数ない企業、および平成 30 年春の新規大卒採用を考えていない企業) および無回答を除く。

### ③勤務開始時期

平成 30 年春に新規大卒採用を考えている企業合計で見ると、勤務開始時期を「4 月又は 3 月の定められた日のみ」とする企業は約 81.5%、「採用が決定する都度、通年的に勤務を開始することとしている」企業は約 13.4%である。(図表 12)

規模の大きな企業ほど、勤務開始時期を「4 月又は 3 月の定められた日のみ」とする割合が高い。一方、規模の小さな企業ほど、「採用が決定する都度、通年的に勤務を開始することとしている」割合が高くなっている。

図表 12 平成 30 (2018) 年春の新規大卒採用における勤務開始時期 (企業規模別、単位：%)

		4月又は3月の定められた日のみ	4月又は3月に限らず複数設定している	採用が決定する都度、通年的に勤務を開始することとしている	無回答	N
従業員数	100人未満	70.5	2.6	23.6	3.3	542
	100～299人	81.5	2.0	15.2	1.3	460
	300～999人	89.1	1.5	8.5	0.9	460
	1000人以上	89.8	5.9	3.9	0.4	489
	無回答	77.5	5.0	14.9	2.7	404
合計		81.5	3.4	13.4	1.7	2355

注：非該当 (平成 30 年春の新規大卒採用を考えていない企業) を除く。

### ④複数回の採用や通年採用を実施しない理由

平成 30 年春に新規大卒採用を考えている企業のうち勤務開始が 4 月又は 3 月の定められた日のみの企業合計で見ると、複数回の採用や通年採用を実施しない主な理由は、「春季採用のみで必要な人材を概ね確保できるため必要ないから」(約 33.9%) および「秋季採用や通年採用では中途採用のみを対象としているから」(約 28.3%) である。(図表 13)

規模の大きな企業ほど、「春季採用のみで必要な人材を概ね確保できるため必要ないから」の割合が高い。

図表 13 平成 30 (2018) 年春の新規大卒採用において  
複数回の採用や通年採用を実施しない理由  
(企業規模別、複数回答可、単位：%)

		採用のために追加的な人員や費用を割けないから	秋季採用や通年採用では中途採用のみを対象としているから	秋季採用や通年採用のメリットを感じないから	春季採用のみで必要な人材を概ね確保できるため必要がないから	卒業時点から間をおかずに採用したいから	それほどニーズがあるとは思えないから	その他	無回答	N
従業員数	100人未満	23.8	21.2	8.9	22.8	27.7	21.7	11.0	5.5	382
	100～299人	23.2	29.9	9.3	30.7	23.7	19.2	7.2	4.5	375
	300～999人	22.9	29.8	11.5	37.1	22.7	12.4	12.4	2.7	410
	1000人以上	26.4	32.6	11.2	44.4	18.9	11.8	9.1	2.5	439
	無回答	22.0	27.5	8.3	32.3	19.5	16.6	8.3	4.5	313
	合計	23.8	28.3	10.0	33.9	22.5	16.2	9.7	3.9	1919

注：非該当（平成 30 年春の新規大卒採用を考えている企業のうち勤務開始が 4 月又は 3 月の定められた日のみではない企業）を除く。

### 3. 中途採用

#### 3.1 平成 28 (2016) 年度における正社員の中途採用の実施状況

##### (1) 正社員の中途採用の実施

企業合計で見ると、平成 28 年度に正社員の中途採用の「募集・採用ともに行った」企業は約 73.9%、「募集はしたが、採用までには至らなかった」企業は約 4.0%、「募集はしていないが採用を行った」企業は約 8.1%ある。これらを合計すると、正社員の中途採用を実施した企業は約 85.9%になる。(図表 14)

規模の大きな企業ほど、「募集・採用ともに行った」割合が高い。一方、規模の小さな企業ほど、「募集はしていないが採用を行った」および「募集・採用ともに行っていない」割合が高い。

図表 14 平成 28 (2016) 年度における正社員の中途採用の実施 (企業規模別、単位：%)

		募集・採用ともに行った	募集はしたが、採用までには至らなかった	募集はしていないが、採用を行った	募集・採用ともに行っていない	無回答	N
従業員数	100人未満	69.9	6.1	9.3	14.6	0.2	1566
	100～299人	75.3	2.7	8.5	13.4	0.2	861
	300～999人	78.8	1.3	6.7	13.0	0.2	598
	1000人以上	81.0	2.4	5.9	9.9	0.7	538
	無回答	71.9	4.4	7.6	15.4	0.7	803
	合計	73.9	4.0	8.1	13.7	0.4	4366

##### (2) 正社員の中途採用を実施する理由

平成 28 年度に正社員の中途採用を実施した企業合計では、正社員の中途採用を実施する主な理由は、「専門分野の高度な知識やスキルを持つ人が欲しいから」(約 53.9%)、「新卒採用だけでは補充できないから」(約 35.3%) および「高度とか専門とかでなくてよいので仕事経験が豊富な人が欲しいから」(約 33.1%) である。(図表 15-1)

規模の大きな企業ほど、「専門分野の高度な知識やスキルを持つ人が欲しいから」および「高度なマネジメント能力、豊富なマネジメントの経験がある人が欲しいから」という理由の割合



が高い。規模の小さな企業ほど、「高度とか専門とかでなくてよいので仕事経験が豊富な人が欲しいから」という理由の割合が高くなっている。

図表 15-1 正社員の中途採用を実施する理由（企業規模別、複数回答可、単位：％）

		高度なマ ネジメント の高度な 知識やス キルを持 つ人が欲 しいから	高度なマ ネジメント の豊富な マネジメ ントの経 験があ る人が欲 しいから	顧客層に 合った人 材が欲 しいから	高度とか 専門とか ではなく てよいの で仕事経 験が豊富 な人が欲 しいから	新卒の採 用をして いない／募 集したが 採用でき なかった から	新卒採用 だけでは 補充でき ないから	その他	無回答	N
従業員数	100人未満	48.5	15.9	14.2	36.3	16.7	27.6	13.6	2.2	1335
	100～299人	54.0	17.7	10.9	34.5	11.8	38.7	15.5	1.5	744
	300～999人	61.7	20.6	11.6	29.9	6.9	46.2	11.9	0.8	519
	1000人以上	66.5	29.3	10.4	22.2	6.9	41.6	15.2	1.2	481
	無回答	49.5	19.0	13.8	35.2	12.5	33.9	11.0	1.8	673
合計		53.9	19.2	12.6	33.1	12.4	35.3	13.5	1.7	3752

注：非該当（平成 28 年度に正社員の中途採用を実施していない企業）を除く。

業種に関わらず、正社員の中途採用を実施する主な理由として、「専門分野の高度な知識やスキルを持つ人が欲しいから」と回答する割合が高い。（図表 15-2）とりわけ、「情報通信業」（約 82.7％）および「学術研究、専門・技術サービス業」（約 76.4％）での割合が相対的に高い。

他の理由にも注目すると、「宿泊業、飲食サービス業」（約 47.9％）および「医療、福祉」（約 42.1％）では、「新卒採用だけでは補充できない」という理由の割合も高い。「生活関連サービス業、娯楽業」（約 48.2％）、「不動産業、物品賃貸業」（約 39.5％）および「運輸業、郵便業」（約 39.0％）では、「高度とか専門とかではなくてよいので仕事経験が豊富な人が欲しいから」の割合が高い。

図表 15-2 正社員の中途採用を実施する理由（業種別、複数回答可、単位：％）

		高度なマ ネジメント の高度な 知識やス キルを持 つ人が欲 しいから	高度なマ ネジメント の豊富な マネジメ ントの経 験があ る人が欲 しいから	顧客層に 合った人 材が欲 しいから	高度とか 専門とか ではなく てよいの で仕事経 験が豊富 な人が欲 しいから	新卒の採 用をして いない／募 集したが 採用でき なかった から	新卒採用 だけでは 補充でき ないから	その他	無回答	N
業種	鉱業、採石業、砂利採取業	25.0	0.0	0.0	75.0	0.0	25.0	0.0	0.0	4
	建設業	66.1	21.1	7.4	35.6	11.1	34.9	10.1	1.7	298
	製造業	52.0	19.1	5.8	33.1	15.1	35.9	16.2	1.6	764
	電気・ガス・熱供給・水道業	58.8	47.1	11.8	35.3	11.8	17.6	0.0	0.0	17
	情報通信業	82.7	40.8	17.3	19.4	9.2	24.5	5.1	0.0	98
	運輸業、郵便業	47.0	17.0	11.0	39.0	15.9	30.7	14.8	1.5	264
	卸売業、小売業	44.9	16.3	17.7	34.0	12.8	36.2	13.3	2.4	632
	金融業、保険業	64.2	32.1	9.4	15.1	7.5	15.1	11.3	3.8	53
	不動産業、物品賃貸業	55.8	18.6	14.0	39.5	9.3	25.6	20.9	0.0	43
	学術研究、専門・技術サービス業	76.4	36.1	19.4	20.8	6.9	26.4	9.7	1.4	72
	宿泊業、飲食サービス業	35.8	17.4	20.0	37.9	11.1	47.9	14.2	2.6	190
	生活関連サービス業、娯楽業	34.9	16.9	21.7	48.2	13.3	37.3	13.3	1.2	83
	教育、学習支援業	68.4	22.4	11.2	25.7	7.2	23.7	16.4	1.3	152
	医療、福祉	64.0	15.8	10.4	31.5	11.3	42.1	13.1	1.5	663
	複合サービス事業	49.0	15.7	19.6	23.5	5.9	39.2	15.7	0.0	51
	その他のサービス業	44.7	19.1	19.1	33.8	13.1	30.8	11.7	1.6	367
	無回答	100.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	1
合計		53.9	19.2	12.6	33.1	12.4	35.3	13.5	1.7	3752

注：非該当（平成 28 年度に正社員の中途採用を実施していない企業）を除く。

### (3) 正社員の中途採用で求める人物像・イメージ

平成 28 年度に正社員の中途採用を実施した企業合計で見ると、正社員の中途採用で求める主な人物像・イメージは、「専門分野の一定程度の知識・スキルがある人」(約 53.9%)、「ポテンシャルがある人」(約 34.9%) および「若年層の人」(約 31.7%) である。(図表 16)

規模の大きな企業ほど、「専門分野の高度な知識・スキルがある人」および「ポテンシャルがある人」という人物像・イメージの割合が高い。一方、規模の小さな企業ほど、「若年層の人」という人物像・イメージの割合が高い傾向がある。

図表 16 正社員の中途採用で求める人物像・イメージ (企業規模別、複数回答可、単位：%)

従業員数		専門分野の高度な知識・スキルがある人	専門分野の一定程度の知識・スキルがある人	高度なマネジメント能力・豊富なマネジメントの経験がある人	一定度のマネジメントの能力・経験がある人	自社への理解度が高い人(過去に自社に勤務経験があるなど)	幅広い経験がある人	ポテンシャルがある人	高年齢層(豊富な経験がある)の人	若年層の人	その他	無回答	N
		100人未満	23.7	51.1	7.1	24.8	13.5	21.7	34.1	3.5	34.9	4.3	9.2
100～299人	27.8	58.2	8.6	26.6	14.7	20.0	35.3	2.6	33.6	3.2	7.8	744	
300～999人	32.6	58.0	10.4	24.9	16.6	22.0	36.6	3.5	27.2	5.0	4.6	519	
1000人以上	44.1	52.2	17.5	23.5	14.6	21.2	40.3	1.9	21.6	4.8	5.4	481	
無回答	23.8	52.9	9.7	24.5	12.9	23.9	30.9	2.2	34.0	3.7	9.5	673	
合計	28.4	53.9	9.6	24.9	14.2	21.7	34.9	2.9	31.7	4.2	7.9	3752	

注：非該当（平成 28 年度に正社員の中途採用を実施していない企業）を除く。

### (4) 平成 28 (2016) 年度の中途採用における平均限定正社員比率

平成 28 年度に正社員の中途採用を実施した企業合計で見ると、中途採用の正社員採用人数に占める「地域限定正社員」の平均比率は約 5.6%、「職務限定正社員」の平均比率は約 11.0% である。(図表 17) 規模の大きな企業ほど、「地域限定正社員」の平均比率が高い。

図表 17 平成 28 (2016) 年度の中途採用における平均限定正社員比率 (企業規模別、単位：%)

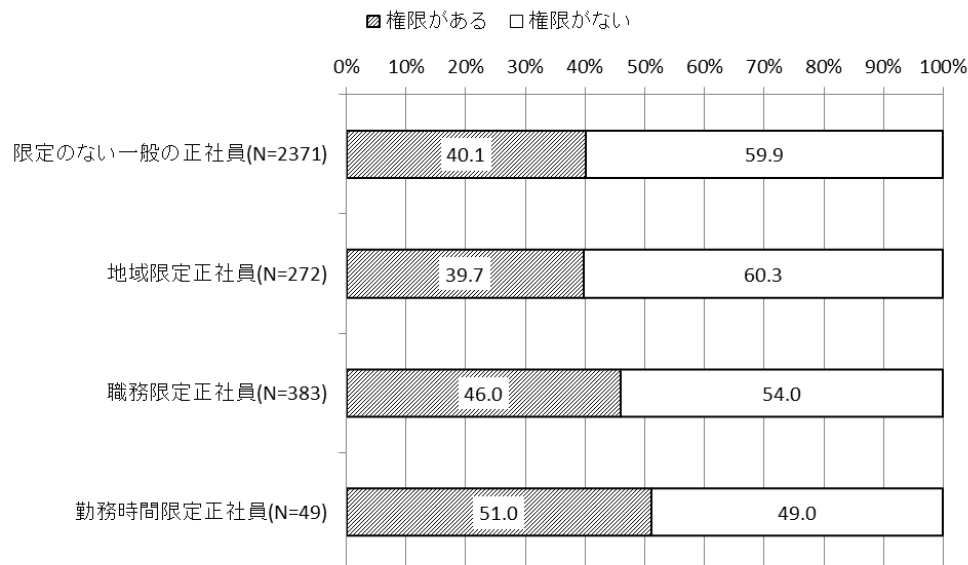
地域限定正社員		N	平均	標準偏差
従業員数	100人未満	1127	4.4	19.4
	100～299人	634	5.8	21.6
	300～999人	466	6.2	21.4
	1000人以上	438	8.3	23.2
	無回答	563	5.1	20.1
	合計	3228	5.6	20.8
職務限定正社員		N	平均	標準偏差
従業員数	100人未満	1127	10.4	29.6
	100～299人	634	14.3	34.1
	300～999人	466	10.4	29.5
	1000人以上	438	9.6	27.3
	無回答	563	9.9	28.4
	合計	3228	11.0	30.1
勤務時間限定正社員		N	平均	標準偏差
従業員数	100人未満	1127	0.7	6.7
	100～299人	634	0.2	3.0
	300～999人	466	0.6	6.4
	1000人以上	438	0.1	2.4
	無回答	563	0.4	4.7
	合計	3228	0.4	5.3

注：非該当（平成 28 年度に正社員の中途採用を実施していない企業）および無回答を除く。なお、正社員の採用人数を形態別にすべて回答している企業のみ集計対象としている。

### (5) 平成 28 (2016) 年度の中途採用における地域拠点の採用権限

平成 28 年度の中途採用において、「限定のない一般の正社員」の採用権限が地域拠点にある割合は約 40.1%、「地域限定正社員」では約 39.7%、「職務限定正社員」では約 46.0%である。(図表 18)

図表 18 平成 28 (2016) 年度の中途採用における地域拠点の採用権限 (単位：%)



注：非該当（平成 28 年度に正社員の中途採用を実施していない企業）および無回答を除く。

### (6) 職種別に見た平成 28 (2016) 年度における正社員の中途採用

平成 28 年度の正社員の中途採用における年齢層を職種別に見ると、大半の職業で「30 代」および「40 代」が主な年齢層となっている。(図表 19) ただし、「管理的な職業」では「40 代」および「50 代」、「保安の職業」では「30 代」および「50 代」が主な年齢層である。「事務的職業」、「販売の職業」および「その他の職業」では、「20 代」および「30 代」が主な年齢層である。

図表 19 平成 28 (2016) 年度の正社員の中途採用における主な年齢層 (職種別、複数回答可、単位：%)

	20代	30代	40代	50代	60代	70代	N
管理的な職業	12.4	23.7	29.8	25.2	8.6	0.3	701
専門的・技術的職業	25.8	32.1	26.5	12.0	3.4	0.2	2835
事務的職業	36.9	32.6	22.3	6.9	1.3	0.1	1789
販売の職業	35.1	36.6	20.1	7.0	1.2	0.0	1103
サービスの職業	24.9	30.2	25.7	15.8	3.2	0.2	1162
保安の職業	20.4	25.9	18.5	22.2	11.1	1.9	54
農林漁業の職業	37.5	25.0	37.5	0.0	0.0	0.0	8
生産工程の職業	37.0	35.1	20.0	6.9	1.1	0.0	641
輸送・機械運転の職業	18.7	32.4	27.2	15.1	5.8	0.8	364
建設・掘削の職業	24.8	29.3	25.5	13.4	7.0	0.0	157
運搬・清掃・包装等の職業	20.1	27.9	29.2	14.9	7.1	0.6	154
その他	26.8	33.6	24.1	12.7	1.8	0.9	220

注：非該当（平成 28 年度に正社員の中途採用を実施していない企業）および無回答を除く。

平成 28 年度における正社員の中途採用に求める人材を職種別に見ると、大半の職業で「専門分野の一定度の知識・スキルがある」人および「ポテンシャルがある」人が求める主な人材とな

っている。(図表 20)

ただし、「管理的な職業」では「専門分野の高度な知識・スキルがある」人および「高度なマネジメント能力、多数のマネジメント経験がある」人が主に求められる。「専門的・技術的職業」では、「専門分野の高度な知識・スキルがある」人が主に求められる。

また、「生産工程の職業」では、「ポテンシャルがある」人および「若年層の人」、「輸送・機械運転の職業」では、「専門分野の一定度の知識・スキルがある」および「若年層の人」がそれぞれ主に求められる。

図表 20 平成 28(2016)年度の正社員の中途採用に求める人材(職種別、複数回答可、単位:%)

	専門分野の高度な知識・スキルがある	専門分野の一定度の知識・スキルがある	高度なマネジメント能力、多数のマネジメントの経験がある	一定度のマネジメント能力・経験がある	自社への理解度が高い(過去に自社の勤務経験があるなど)	幅広い経験がある	ポテンシャルがある	高年齢層(豊富な経験がある)の人	若年層の人	その他	N
管理的な職業	21.8	13.2	18.6	14.1	5.5	12.6	8.9	2.1	2.9	0.4	979
専門的・技術的職業	21.9	32.0	2.5	6.1	5.0	9.3	12.4	1.1	8.7	1.0	2773
事務的職業	6.4	24.7	1.7	8.8	7.8	10.5	20.4	1.1	16.9	1.6	2062
販売の職業	6.0	22.5	1.7	10.4	8.4	11.8	20.3	1.3	16.1	1.4	1339
サービスの職業	5.4	23.0	1.1	10.4	10.4	12.8	18.1	2.3	15.2	1.2	1069
保安の職業	7.1	16.1	1.8	8.9	12.5	14.3	17.9	7.1	14.3	0.0	56
農林漁業の職業	0.0	21.4	0.0	14.3	14.3	28.6	14.3	0.0	7.1	0.0	14
生産工程の職業	3.8	19.9	0.4	5.4	8.8	9.1	20.0	2.5	28.0	2.2	685
輸送・機械運転の職業	5.6	25.7	0.3	6.6	7.9	11.8	16.4	4.3	18.1	3.3	304
建設・掘削の職業	14.1	23.7	1.7	4.5	4.5	13.0	18.6	2.3	17.5	0.0	177
運搬・清掃・包装等の職業	2.7	21.3	0.0	8.0	9.3	14.0	22.0	4.0	14.7	4.0	150
その他	8.2	18.2	3.6	8.2	6.4	15.0	20.5	2.3	14.5	3.2	220

注：非該当（平成 28 年度に正社員の中途採用を実施していない企業）および無回答を除く。

### (7) 平成 28 (2016) 年度における正社員の中途採用の充足状況

平成 28 年度に正社員の中途採用の充足状況を、「計画上の採用予定人数」に対する「実際の採用人数」の比率（以下「達成率」という。単位:%）で確認する。達成率が 100%に近ければ、ほぼ中途採用の計画通りに採用されたことになる。また、100%を上回ると、計画より採用人数が多かったことを表す。

正社員の中途採用で求める人材像・イメージ別に見ると、「専門分野の高度な知識・スキルがある人」（約 88.0%）および「専門分野の一定度の知識・スキルがある人」（約 86.3%）と回答する企業では、正社員の中途採用の平均達成率が相対的に高い。（図表 21-1）一方、「高年齢層（豊富な経験がある）の人」（約 77.7%）および「若年層の人」（約 81.0%）と回答する企業では、平均達成率が相対的に低い。

図表 21-1 平成 28 (2016) 年度における正社員の中途採用の平均達成率  
(求める人材像・イメージ別、単位:%)

	N	平均	標準偏差	中央値	最小値	最大値
専門分野の高度な知識・スキルがある人	628	88.0	60.8	100.0	0.0	1300.0
専門分野の一定度の知識・スキルがある人	1207	86.3	54.9	100.0	0.0	1300.0
高度なマネジメント能力・豊富なマネジメントの経験がある人	198	85.7	36.9	100.0	0.0	340.0
一定度のマネジメントの能力・経験がある人	577	81.5	39.2	100.0	0.0	340.0
自社への理解度が高い人(過去に自社に勤務経験があるなど)	323	84.1	37.3	100.0	0.0	226.7
幅広い経験がある人	493	85.7	67.0	100.0	0.0	1300.0
ポテンシャルがある人	814	84.6	38.9	100.0	0.0	340.0
高年齢層(豊富な経験がある)の人	58	77.7	39.6	85.1	0.0	200.0
若年層の人	774	81.0	40.8	100.0	0.0	500.0
その他	102	81.6	36.1	100.0	0.0	226.7
全体	2267	84.3	47.2	100.0	0.0	1300.0

注 1：非該当（平成 28 年度に正社員の中途採用を実施していない企業）および無回答を除く。

注 2：達成率 = 「実際の採用人数」 / 「計画上の採用予定人数」 × 100

正社員の中途採用で限定正社員を採用している企業の方が、採用していない企業よりも正社員の中途採用の平均達成率が相対的に高い。(図表 21-2)

図表 21-2 平成 28 (2016) 年度における正社員の中途採用の平均達成率  
(中途採用における限定正社員の採用の有無別、単位：%)

	N	平均	標準偏差	中央値	最小値	最大値
<b>勤務地限定正社員</b>						
採用している	164	91.6	25.1	100.0	8.9	200.0
採用していない	2053	83.6	48.6	100.0	0.0	1300.0
<b>職務限定正社員</b>						
採用している	259	92.1	35.6	100.0	11.1	300.0
採用していない	1960	83.2	48.5	100.0	0.0	1300.0
<b>勤務時間限定正社員</b>						
採用している	22	93.1	29.2	100.0	30.0	180.0
採用していない	2194	84.2	47.5	100.0	0.0	1300.0

注 1：非該当（平成 28 年度に正社員の中途採用を実施していない企業）および無回答を除く。

注 2：達成率＝「実際の採用人数」／「計画上の採用予定人数」×100

正社員の中途採用を実施する上での工夫・取り組み別に見ると、「育児・介護支援制度等の利活用のしやすさの紹介」（約 91.2%）、「カムバック制度・キャリアリターン制度の導入」（約 89.0%）および「転職者が不利にならないように制度に工夫（休暇の取得、昇格ルールなど）」（約 88.1%）と回答する企業では、正社員の中途採用の平均達成率が相対的に高い。(図表 21-3)

図表 21-3 平成 28 (2016) 年度における正社員の中途採用の平均達成率  
(中途採用の工夫・取り組み別、単位：%)

	N	平均	標準偏差	中央値	最小値	最大値
募集時に職務内容を明確化	1586	85.9	47.8	100.0	0.0	1300.0
多様な正社員制度の導入	140	83.7	33.7	100.0	0.0	200.0
社会人向けのインターンシップ(就業体験)実施	57	76.6	37.1	85.0	0.0	200.0
能力見極めのための期間採用、その後の正社員転換と適正賃金の設定	498	81.8	37.7	100.0	0.0	250.0
カムバック制度・キャリアリターン制度の導入	98	89.0	34.9	100.0	0.0	180.0
育児・介護支援制度等の利活用のしやすさの紹介	388	91.2	72.2	100.0	0.0	1300.0
兼業・副業を認めている	46	76.6	38.3	92.6	0.0	170.0
入社後に上司・同僚になる社員を選考段階で紹介	333	84.6	37.2	100.0	0.0	300.0
転職者が不利にならないよう制度に工夫(休暇の取得、昇格ルールなど)	357	88.1	43.2	100.0	0.0	500.0
会社内での中途採用に対する理解の促進	381	85.4	72.9	100.0	0.0	1300.0
その他	55	83.8	48.3	100.0	0.0	340.0
とくにない	309	84.8	43.2	100.0	0.0	340.0

注 1：非該当（平成 28 年度に正社員の中途採用を実施していない企業）および無回答を除く。

注 2：達成率＝「実際の採用人数」／「計画上の採用予定人数」×100

## (8) 正社員の中途採用に必要な環境

平成 28 年度に正社員の中途採用の募集・採用をともに行っていない、つまり中途採用を実施していない企業合計で見ると、中途採用の実施に必要なだと考える主な環境は、「求める能力・資格を持つ人材の応募増加」（約 24.1%）および「採用方針の変更（新卒一括採用のみとする方針の変更など）」（約 19.4%）である。(図表 22) ただし、「特に中途採用を考えていない」企業も約 42.3%ある。

規模の大きな企業ほど、中途採用の実施に必要な環境として「採用方針の変更（新卒一括採用のみとする方針の変更など）」と回答する傾向がある。



図表 22 正社員の中途採用に必要な環境（企業規模別、複数回答可、単位：％）

		社内の賃金制度、人事異動・配置などのキャリアパスの整備	採用方針の変更（新卒一括採用のみのキャリアの方針の変更など）	採用のための人員配置（採用担当部署を設置するなど）	中途採用者への教育訓練や研修制度の充実	求める能力・資格を持つ人材の応募増加	人材紹介会社などの採用経路の確保	公的機関（自治体やハローワークなど）による相談・支援の充実	その他	特に中途採用を考えていない	無回答	N
従業員数	100人未満	11.0	11.4	5.7	6.1	28.5	2.6	7.0	13.6	43.9	2.2	228
	100～299人	19.1	18.3	4.3	7.8	20.9	3.5	0.9	13.9	41.7	5.2	115
	300～999人	19.2	33.3	2.6	7.7	14.1	3.8	2.6	10.3	41.0	2.6	78
	1000人以上	15.1	37.7	0.0	5.7	20.8	0.0	1.9	9.4	47.2	1.9	53
	無回答	8.1	18.5	5.6	4.8	26.6	3.2	1.6	9.7	38.7	0.8	124
合計		13.4	19.4	4.5	6.4	24.1	2.8	3.7	12.0	42.3	1.2	598

注：非該当（平成 28 年度に正社員の中途採用を実施している企業）を除く。

### 3.2 正社員の中途採用の動向等

#### (1) 中途採用を実施する上での工夫・取り組み

中途採用を実施している企業合計で見ると、中途採用を実施する上での主な工夫・取り組みは、「募集時に職務内容を明確化」（約 66.5％）および「能力見極めのための期間採用、その後の正社員転換と適正賃金の設定」（約 22.4％）である。（図表 23）

図表 23 中途採用を実施する上での工夫・取り組み（企業規模別、複数回答可、単位：％）

		募集時に職務内容を明確化	多様な正社員制度の導入	社会人向けのインターンシップ（就業体験）実施	能力見極めのための期間採用、その後の正社員転換と適正賃金の設定	カムバック制度・キャリアリターン制度の導入	育児・介護支援制度等の活用しやすい紹介	兼業・副業を認めている	N
従業員数	100人未満	66.6	5.5	3.8	24.2	3.9	12.7	1.8	
	100～299人	68.5	6.5	2.8	26.2	4.0	19.8	3.3	
	300～999人	66.1	8.0	3.6	18.5	6.7	23.6	1.3	
	1000人以上	66.5	9.4	1.0	20.2	10.4	23.4	1.6	
	無回答	64.3	6.3	1.9	19.1	5.6	13.8	1.7	
合計		66.5	6.7	2.9	22.4	5.4	17.1	2.0	
		入社後に上司・同僚になる社員を考慮段階で紹介	転職者が不利にならないよう制度に工夫（休暇の取得、昇格ルールなど）	会社内で中途採用に対する理解の促進	その他	とくにない	無回答	N	
従業員数	100人未満	14.4	13.3	15.3	1.3	15.6	2.8	1448	
	100～299人	13.5	14.5	17.0	3.4	14.2	2.1	798	
	300～999人	13.6	17.1	14.9	2.7	17.4	2.5	551	
	1000人以上	13.8	21.4	16.0	4.4	15.4	2.8	501	
	無回答	14.5	13.9	16.5	1.8	16.4	5.5	726	
合計		14.1	15.2	15.9	2.4	15.7	3.1	4024	

注：非該当（中途採用を実施していない企業）を除く。

## (2) 中途採用の主な募集・採用方法

中途採用を実施している企業合計で見ると、中途採用の主な募集・採用方法は、「ハローワーク」(約 66.4%)、「自社ホームページ」(約 48.5%) および「求人媒体 (WEB 媒体)」(約 41.0%) である。(図表 24) 規模の大きな企業ほど、「人材紹介会社」および「求人媒体 (WEB 媒体)」を活用する割合が高くなっている。

図表 24 中途採用の募集・採用方法 (企業規模別、複数回答可、単位：%)

		自社ホームページ	人材紹介会社	求人媒体 (WEB 媒体)	求人媒体 (紙媒体)	人材派遣会社	ハローワーク	その他	無回答	N
従業員数	100人未満	39.0	30.7	34.1	21.0	18.0	70.5	10.2	2.8	1448
	100～299人	50.6	39.6	40.7	27.6	20.7	72.6	9.5	1.8	798
	300～999人	64.4	48.5	49.9	26.0	20.1	64.8	11.1	2.5	551
	1000人以上	64.1	50.5	53.3	22.8	16.0	50.9	12.2	4.0	501
	無回答	42.0	36.2	39.9	17.5	16.9	63.1	8.8	5.0	726
合計		48.5	38.4	41.0	22.6	18.4	66.4	10.2	3.1	4024

注：非該当 (中途採用を実施していない企業) を除く。

## (3) 最近 3 年間における正社員の中途採用の動き

中途採用を実施している企業合計で見ると、最近 3 年間における正社員の中途採用の主な動きは、「30 代、40 代の中堅層の応募・採用が増えた」(約 45.5%) および「20 代の応募・採用が増えた」(約 26.6%) である。(図表 25) ただし、「とくにない」企業が約 20.2%ある。

図表 25 最近 3 年間における正社員の中途採用の動き (企業規模別、複数回答可、単位：%)

		退職した高年齢者の後を補充するための採用が増えた	20代の応募・採用が増えた	30代、40代の中堅層の応募・採用が増えた	50代の応募・採用が増えた	60代の応募・採用が増えた	子育てを終えた女性の再就業としての応募・採用が増えた	高い技能や技術を持った人の応募・採用が増えた	その他	とくにない	無回答	N
従業員数	100人未満	21.7	28.4	43.9	12.6	6.2	6.4	10.3	5.1	18.1	3.1	1448
	100～299人	21.8	24.8	48.5	13.3	5.8	9.5	10.9	5.5	18.4	3.0	798
	300～999人	17.8	22.9	47.7	15.1	6.0	8.7	11.6	3.6	23.0	3.6	551
	1000人以上	16.4	28.5	46.9	8.8	4.0	5.2	18.4	3.8	23.6	3.0	501
	無回答	19.4	26.3	42.8	12.1	5.0	4.7	9.6	2.8	21.8	4.1	726
合計		20.1	26.6	45.5	12.5	5.6	6.9	11.5	4.4	20.2	3.3	4024

注：非該当 (中途採用を実施していない企業) を除く。

## (4) 平成 25 (2013) ～27 (2015) 年度の正社員採用に占める中途採用の割合

中途採用を実施している企業合計で見ても、企業規模別に見ても、平成 25～27 年度に正社員採用に占める中途採用の割合が「0%」の割合が低下し、0%超の各カテゴリーの割合が上昇している。(図表 26) つまり、平成 25～27 年度において中途採用の割合が上昇している。



図表 26 平成 25 (2013) ~27 (2015) 年度の正社員採用に占める中途採用の割合  
(企業規模別、単位：%)

平成25年度		0%	0%超～ 20%未満	20%～ 40%未満	40%～ 60%未満	60%～ 80%未満	80%以上	無回答	N
従業員数	100人未満	17.5	8.1	6.2	8.2	5.0	43.0	12.0	1448
	100～299人	13.9	10.5	8.8	9.5	9.5	35.5	12.3	798
	300～999人	12.0	13.8	14.5	10.3	13.1	24.7	11.6	551
	1000人以上	10.6	27.3	16.0	12.0	5.2	11.4	17.6	501
	無回答	11.6	13.2	7.9	6.9	4.4	29.3	26.7	726
合計		14.1	12.7	9.4	9.0	6.9	32.6	15.4	4024
平成26年度		0%	0%超～ 20%未満	20%～ 40%未満	40%～ 60%未満	60%～ 80%未満	80%以上	無回答	N
従業員数	100人未満	15.4	8.0	7.3	8.3	6.2	43.4	11.3	1448
	100～299人	11.7	10.8	10.0	10.3	9.3	36.2	11.8	798
	300～999人	11.1	15.6	13.8	10.3	13.2	24.7	11.3	551
	1000人以上	8.4	26.7	16.6	12.0	8.0	12.2	16.2	501
	無回答	10.7	12.7	9.0	7.2	4.7	29.9	25.9	726
合計		12.4	12.8	10.2	9.2	7.7	33.1	14.6	4024
平成27年度		0%	0%超～ 20%未満	20%～ 40%未満	40%～ 60%未満	60%～ 80%未満	80%以上	無回答	N
従業員数	100人未満	12.3	9.5	8.1	7.7	6.0	45.6	10.7	1448
	100～299人	8.6	11.2	11.8	12.8	9.6	34.5	11.5	798
	300～999人	8.0	15.6	17.1	10.9	14.2	24.5	9.8	551
	1000人以上	6.8	26.7	18.8	13.0	7.0	12.4	15.4	501
	無回答	8.4	14.0	9.2	8.1	4.3	31.4	24.5	726
合計		9.6	13.6	11.6	9.9	7.7	33.8	13.8	4024

注：非該当（中途採用を実施していない企業）を除く。

#### (5) 正社員採用に占める中途採用の割合の今後の見込み

中途採用を実施している企業合計で見ると、正社員採用に占める中途採用の割合は、今後「変わらない」とする割合が約 71.1%である。(図表 27) ただし、今後「増やしていく」割合(約 16.1%)が、「減らしていく」割合(約 7.6%)を上回っている。

図表 27 正社員採用に占める中途採用の割合の今後の見込み（企業規模別、単位：%）

		増やして いく	変わら ない	減らして いく	無回答	N
従業員数	100人未満	16.2	73.1	6.8	3.8	1448
	100～299人	14.4	71.6	9.5	4.5	798
	300～999人	15.2	71.7	9.3	3.8	551
	1000人以上	17.8	69.7	5.6	7.0	501
	無回答	17.4	67.4	7.0	8.3	726
合計		16.1	71.1	7.6	5.1	4024

注：非該当（中途採用を実施していない企業）を除く。

なお、正社員採用に占める中途採用の割合を今後減らしていく企業が、中途採用の割合を減らす主な理由は、「新規学卒に重点を置きたい」(約 84.9%) および「求める能力・資格を持つ人材の応募が多くない」(約 15.7%) である。(図表 28)

図表 28 正社員採用に占める中途採用の割合を今後減らしていく理由  
(企業規模別、単位：%)

		社内の賃 金制度、 人事異 動・配置な どのキャリ アパスが 十分に整 備されて いない	新規学卒 採用に重 点を置き たい	教育訓練 や研修制 度が十分 に整備さ れていな い	求める能 力・資格を 持つ人材 の応募が 多くない	人材紹介 会社など の採用経 路が十分 に確保で きない	中途採用 について 相談でき る機関が 少ない	その他	無回答	N
従業員数	100人未満	5.1	87.9	5.1	11.1	3.0	0.0	13.1	0.0	99
	100～299人	5.3	85.5	5.3	17.1	1.3	1.3	10.5	0.0	76
	300～999人	13.7	88.2	2.0	21.6	5.9	0.0	13.7	0.0	51
	1000人以上	0.0	82.1	3.6	14.3	3.6	0.0	35.7	0.0	28
	無回答	5.9	76.5	0.0	17.6	0.0	2.0	15.7	3.9	51
合計		6.2	84.9	3.6	15.7	2.6	0.7	15.1	0.7	305

注：非該当（中途採用を実施している企業のうち正社員採用に占める中途採用の割合を今後増やしていく企業および変わらない企業、ならびに中途採用を実施していない企業）を除く。

#### (6) 正社員採用に占める中途採用の割合を今後どの程度にしたいか

中途採用を実施している企業合計で見ると、正社員採用に占める中途採用の割合を、今後「80%以上」にしたい企業は約 20.5%、「40%～60%未満」にしたい企業は約 18.9%である。(図表 29) なお、本設問は「無回答」の割合が相対的に高いため、図表 26 との比較は困難である点に留意いただきたい。

図表 29 正社員採用に占める中途採用の割合を今後どの程度にしたいか  
(企業規模別、単位：%)

		0%	0%超～ 20%未満	20%～ 40%未満	40%～ 60%未満	60%～ 80%未満	80%以上	無回答	N
従業員数	100人未満	3.0	7.0	12.4	22.2	6.8	28.7	19.9	1448
	100～299人	4.0	7.0	16.0	19.4	8.4	21.4	23.7	798
	300～999人	2.7	16.2	16.9	18.0	10.5	14.3	21.4	551
	1000人以上	2.2	13.8	21.8	11.8	5.2	7.8	37.5	501
	無回答	2.1	9.2	14.0	17.2	5.4	16.5	35.5	726
合計		2.9	9.5	15.2	18.9	7.2	20.5	25.9	4024

注：非該当（中途採用を実施していない企業）を除く。